

Welcome to StubHub

— Where Fans Buy & Sell Tickets



第五組

財研二 R96723074 林佶賢 財研二 R96723050 張耀亘

會研二 R96722031 黃詩菡 會研二 R96722039 盧鳳儀

資研一 R97725011 陳伯彥 資研一 R97725045 李昱瑩



一	個案簡介	P2
二	環境分析	P3
三	StubHub 之成立	P4
四	StubHub 商業模式	P5
伍	電子行銷分析	P5
六	顧客價值之創造	P7
七	對二手票務市場之影響	P9
八	道德與法律	P9
九	建議與未來發展	P11
十	台灣網路行銷個案 —Yahoo! 奇摩拍賣	P11
十一	結論	P11



一、個案簡介

市場上常有許多人藉由取得第一手市場之票券，轉手以高價賣出賺取暴利，在美國這個二手市場更是因為享樂主義的奉行以及天性熱愛運動的使然下，益發成長茁壯，利用便捷的網路進行二手票拍賣票更是隨處可見，但這塊市場的區隔卻是非常的支離破碎、同商品間之價格差異更是南轅北轍。有鑑於此，Eric Backer 與 Jeff Fluhr 兩位史丹佛大一新生，不顧當時已有 eBay 這家最大二手拍賣網站搶得市場先機，亦不顧當時網路泡沫化之蕭條景氣，於 2000 年創設了 Liquid Seats 公司，抱持著替買賣雙方創造一更具效率交易平台的想法，打算進入此一市場一較高下。事實證明，當時這兩位大一新鮮人的眼光是很精準的，2004 至 2005 年間，StubHub 已經銷售三倍將近 2 億美元的票價銷量，獲取高達 500 萬美元的手續費收入，comScore 的調查更指出 StubHub 已坐擁美國超過 12 家二手票銷售市場上之龍頭地位。究竟 StubHub 何以克服蕭條景氣，擊敗 eBay 等市場先驅者，達成今日的領先優勢？本組將由下列順序架構來進行探討：



二、環境分析

StubHub! 總體環境

1. 經濟面

StubHub 成立之時，正處於網路公司泡沫化的年代，當時許多網路公司經營不善，網路股崩盤，道瓊工業指數在當時爆跌六百多點，市值瞬間蒸發 6%，投資人血本無歸。網路泡沫化結束了美國近十年來的高速發展，經濟成長幅度趨緩。而隔年又發生九一一恐怖攻擊事件，重創消費者與投資者的信心。根據資料顯示，2001 年第三季，美國呈現 1.3% 的負成長，廠商相繼倒閉，出現失業率上升、消費力下降等經濟衰退現象。萎靡不振的經濟

情勢，再加上大眾對網路公司缺乏信心，對正處於初創期的 StubHub 有著不利的影響。

2. 人口統計面

從人口結構的觀點來看，Y 世代的成長背景與特徵，對 StubHub 這樣的網路公司來說，有著相輔相成的影響。所謂的 Y 世代是指出生於 1977 年至 1994 年的美國人。他們正處於科技迅速發展的時期，電腦與網際網路也是許多 Y 世代間共同的經驗，而許多早期的 Y 世代也成為科技技術、數位革命領域中的佼佼者。

相較於 X 世代的保守，多變的成長環境使得 Y 世代對於科技多抱持著開放的心態，對新事物易於接受。此世代還有一個相當重要的特色，就是他們擁有熟練的網路技巧，非常習慣從網路上獲取資訊，熱衷於網路上的虛擬世界，因此他們又可被稱做為「網路世代」，且他們亦是社會上主要的消費群。

3. 技術面

在 90 年代，電腦、資訊技術蓬勃發展，且此時電腦價格已為大部分民眾所能負擔，個人電腦逐漸成為人們生活中不可取代的工具。另一方面，自網路瀏覽器發明之後，網路使用人口迅速增加，網際網路亦日漸普及。統計資料¹指出，截至 2001 年，美國的上網人口約 7,900 萬，約占全球上網總人口的 50%，且約有 45% 的美國家庭擁有個人電腦，1/4 的美國家庭已有網際網路，顯示出網路已逐漸融入個人的家庭生活。

而技術上的成熟與普及也帶動了電子交易的興起，再加上信用卡的廣泛使用、網路交易安全的制定等相關發展，使得電子商務成為網路應用的一環。

4. 文化面

美國是一個相當注重休閒生活的國家，尤其是對於體育活動特別重視，舉凡棒球、籃球、美式足球、曲棍球皆是美國民眾熱衷的體育項目。再加上大眾媒體成功的推廣，各類體育活動充斥著電視與報章雜誌；而崇尚英雄主義的社會文化也使得許多球技精湛的運動員成為家喻戶曉的明星球員，更成為青少年的偶像與效仿對象。三五好友於閒暇之餘到球場看場球賽是再平常也不過的事，許多熱門球賽甚至會發生門票供不應求的現象，因此一個完善的購票機制與透明的資訊流通對美國民眾來說，有其必要性。

StubHub! 個體環境

1. 企業內部

有鑑於傳統拍賣網站經營上之缺點，StubHub 採取幾項經營策略²。首先，價格完全交由市場供需決定，充分反映其公平價值，保持價格資訊的透明度；且交易過程受到百分之百的保障，門票一定會及時送達買方；此外，交易總成本清楚且一致，透過將手續費分攤給買賣雙方，使得交易雙方可清楚了解交易費用資訊。StubHub 希望藉由完善的網站建置及服務，讓買賣雙方在交易的過程中受到妥善的保障及便利，將顧客價值最佳化。

¹ CommerceNet/Nielsen 的網際網路人口調查

² <http://www.StubHub.com/StubHub-story/>

2. 顧客

對 StubHub 來說，買賣雙方都是他的客戶，任何人只要有買賣二手票務的需求，皆可透過 StubHub 完成。從賣方來看，可分為專業票務經理人及一般民眾兩類，而由於轉賣二手票務愈趨方便，使得一般民眾有迅速增加的趨勢。賣方之動機亦可分為兩種，一為因私人因素而臨時無法前去球賽，因此有轉賣的需求；另一種則為想賺取票價差額的套利需求，後者之情況隨著二手票務流動性提高而日漸增加。在買方的部分，大多均屬於在第二手市場無法購得門票的民眾，比價機制及交易信用為他們的首要考量。而不論是買方還賣方，皆會因個人使用經驗或他人間的口耳相傳，去選擇一個最能符合其需求的交易機制，不同交易媒介間的轉換成本較低。

3. 競爭者

StubHub 之主要競爭者為美國最大拍賣網站 eBay，但二者之經營型態大相逕庭。eBay 之拍賣業務包羅萬象，而非僅限於單一物品，因此相較於 StubHub 專攻二手票務交易，eBay 在網站管理上較為複雜，無論是在介面操作、關鍵字搜尋、網頁管理上皆較為繁複與無效率，而在收費方式上，二者很大的不同點在於 eBay 額外向賣方收取刊登費，且交易完成後的手續費亦全額向賣方索取，無疑是單方面增加了賣方的負擔。然而對需要高度安全保障的網路交易來說，eBay 長久以來所建立的網站形象與信用則是一項很重要的優勢。

4. 策略聯盟

在選擇策略聯盟上，為便於管理，StubHub 選擇與 FedEx 合作，將物品的運送統一委由他們處理。如此一來不僅減輕買賣雙方在交易過程中的麻煩與負擔，統一性的管理也降低了交易失敗的風險，增加 StubHub 網路管理上的信用。

三、StubHub 之成立

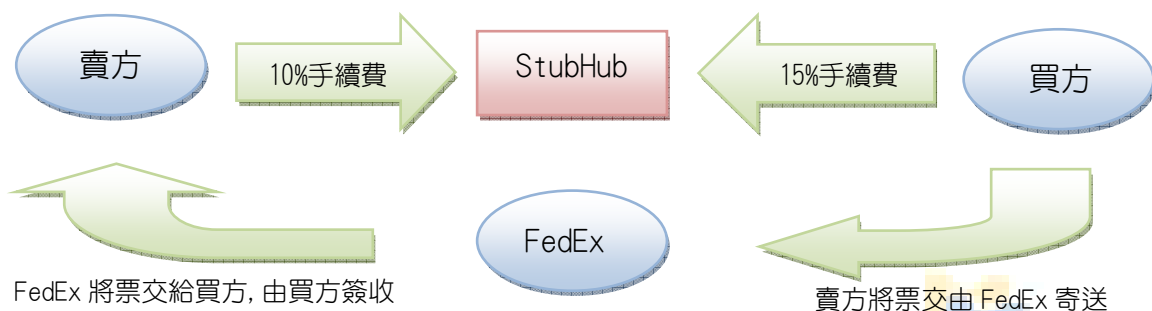
個人電腦與網際網路的迅速發展促使了電子交易的興起，縱使當時正處於網路公司泡沫化的風暴，依舊阻擋不了網路融入個人生活的趨勢，網際網路已大幅改變人類的生活與工作方式。Eric Backer 與 Jeff Fluhr 兩位史丹佛大學的學生，察覺到票券轉賣市場的興起與龐大的需求量，但在當時有關網路二手票券交易市場之建構並不完善，無法滿足顧客的需求：無論是在網頁管理、比價機制、網頁操作方便性、關鍵字搜尋上皆有許多改善的空間。因此兩人遂成立 StubHub 網路公司，明確地區隔出二手票券市場，並且改善傳統大型拍賣網站的缺陷，整合成易於管理的模式，提供更加明確清楚的票務資訊。由於顧客價值探索與價值創造的成功，使得 StubHub 成為此市場的領導者。

四、StubHub 商業模式

電子商務的類型包括 B2B、C2C、B2C 及 C2B。StubHub 一開始僅採用 C2C 的電子商務模式，提供票券的買賣雙方一具有高效率的交易平台，之後隨著經營穩定發展，更與許多 NBA、MLB、NHL、NFL 等球團進行策略聯盟，將業務拓展至 B2C 領域。

	定義	StubHub
C2C	消費者藉由網路對其他消費者進行交易的模式，如拍賣網站、交友網站等	V
C2B	消費者經由網路對企業進行交易的模式	
B2C	企業藉由網路販賣商品給消費大眾的經營模式，其應用包括虛擬商店、網路經銷商等	V
B2B	企業藉由網路與其他企業進行跨組織的交易活動	

而 StubHub 之交易流程如下圖所示：



五、電子行銷分析

StubHub 身為買賣雙方的網路中介者，想要經營成功甚至是拓展其營業版圖，網站設計的成功與否自然扮演著關鍵的角色。網路的使用者會藉由網站的容易使用性和自然的吸引力來決定此一網站的好壞，這又涉及到網頁的內容、背景的適切、舒適度，客製化的程度，雙向溝通之流暢度、網頁連結的速度以及廣度、深度等許多構面，StubHub 之所以能成為美國最大的線上二手購票網站，其網頁的製作上必然有值得注目之處，下段本組是以 7C 及 4C 之構面來討論之。



1. 內容(content)

區格明確，主要劃分為運動、音樂會、戲院等大區塊，再以詳細的子目分類列式，瀏覽者可依其買賣需求點擊所需訂票種類、時間、地點、場次等。整個版面沒有過多廣告充斥，且多置於左右兩側，不會干擾閱讀。

2. 背景(context)

首頁設計為白底藍字，版面不會過於擁擠且易於了解，字型和字體易於閱讀。

3. 社群(community)

由於 STUBHUB 規定賣方對於售票之介面與設計皆有統一且完善格式，而且針對買雙方之付款也都設有保證機制，買方甚至不會也毋須知道賣方身分，亦不必針對此次交易給予賣家評價。基於此一特性，網站並無設計讓買賣雙方之間有連結管道之必要。

4. 客製化(customization)

使用者可以藉由輸入所居住城市以及填寫Email，訂購由StubHub所提供的客製化雙週刊，以提供所在地區即將舉辦之賽事或活動，使得使用者可以接收最新的資訊。另外，使用者也可預先針對想要參加之活動或賽事訂定警鈴mail，StubHub將於活動即將開始前寄發MAIL通知，確保使用者不會錯失良機，而這些服務都是免費的。另外，使用者也可察看自己的訂購清單及狀態以及更改偏好、付款方式等設定，以利於檢視自己之交易資料。

5. 溝通(comunication)

網站為買賣雙方設計問與答區塊，以及提供詳細的買賣交易流程、保證項目作等等為參考。由於提供資訊眾多，使用者還可利用關鍵字搜尋來提高使用效率，StubHub 亦有線上客服以供諮詢，促使網站使用者之雙向溝通。

6. 連結(connection)

StubHub 本身並沒有設計與外部網站之連結，但卻有許多外部網站可連結進入。就運動項目而言，各球隊之官網皆可連結至 StubHub 的購票系統，而且 StubHub 的 LOGO 在各球隊之官網更是顯而易見，這也是促使 StubHub 與球團聯盟承包二手票銷售更順利的手段之一。

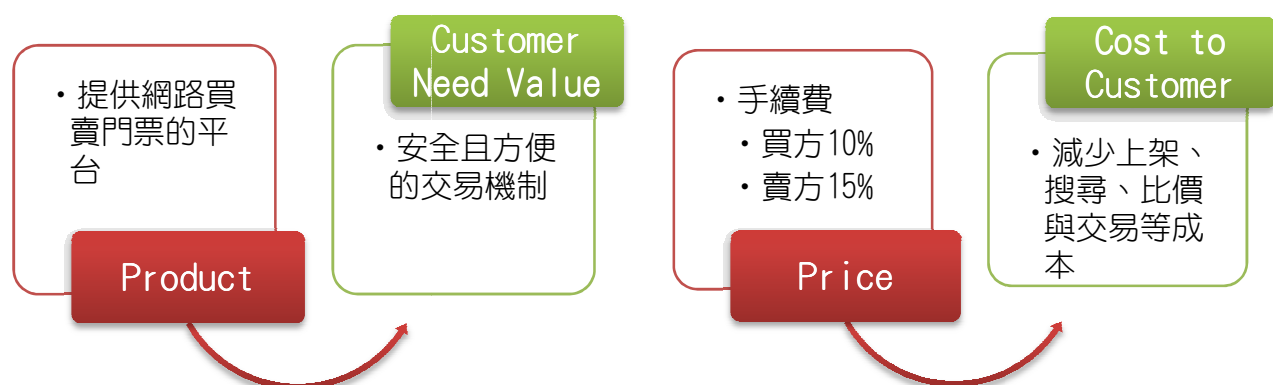
7. 商業性(commerce)

StubHub至今已有500多萬的註冊戶，撮合交易之範圍更擴及運動、音樂會、戲劇等領域，可堪稱是美國最大的二手票交易平台，甚至推出EXCLUSIVE專區抓住更多粉絲的目光，展現其積極提供商業活動之能力。

為了確保重複點閱率，除了以上各構面外，網站內容也必須不斷的推陳出新以吸引、留住顧客。StubHub 在 MAP 的設計上，座位辨識度越趨明確，針對價位的列示和過濾也設計的非常完整；後來更推出雙週刊、警鈴 MAIL 等客製化服務，可看出 StubHub 持續改變的動力 (continued change)，這也是它能繼續坐擁全美第一大二手票房市場的原因所在。

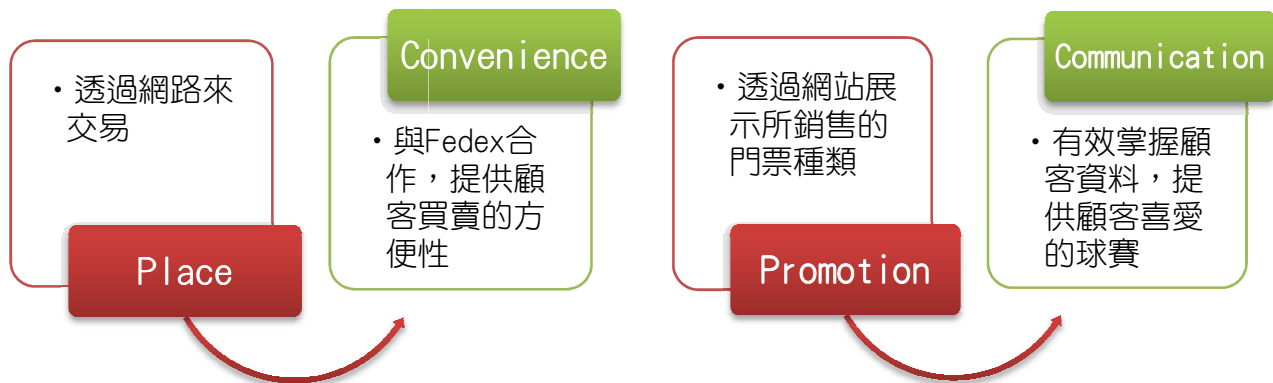


藉由 4C 來分析 StubHub 在顧客導向時代⁴，如何將企業競爭優勢由原本 4P 的行銷組合，轉變為 4C⁵模式的考量。



⁴林東清，資訊管理 e 化企業核心競爭能力

⁵ R.Lauterborn(1990)



六、顧客價值之創造



1. 提供 100% 的交易保證

過去在網路上進行購物，對於買家而言會有付款後是否拿到商品或品質不佳的風險，這些會影響購買的意願。但是 StubHub 改善了此缺點，提供給買方 100% 的保證，與 FedEx 合作，將票由賣家手中寄送到買家手中，必須等到買家確定收到包裹，並且打開檢查確定裡面的票無誤，賣方才會收到款項，完成交易。

這也是 StubHub 不同於 e-Bay 等拍賣網站只負責撮和買賣雙方的地方，他們積極介入買賣雙方的整個流程，包括下單後的運送、付款與驗證等服務，甚至也承擔買方若賣方不能出貨時的風險⁶，他們希望為顧客帶來最大的價值。

2. 提供良好的比價機制

StubHub 能夠準確掌握門票的商品特性，票不同於其他的拍賣商品，買家所著重的是門票背後所隱含的價值，包括這張票是可以觀看哪一場比賽，時間是什麼時候以及座位是在哪一個區域等，跟一般的商品買家會比較著重在商品本身所帶來的價值比較不一樣。

販售一般商品時，賣家必須要像在 eBay 上一樣，要把商品的照片貼出來，並且詳述其商品本身有哪些價值，但是票卻不一樣，買家不會想要看到這張票的照片，而是在意該張票所帶來的效益是不是他所要的。

所以 StubHub 在網站的設計上，就不像 eBay 把所有的商品都呈現出來，而是將這些賣家所委賣的票依據比賽類型場次以及座位區做很好的分類，並設計友善的介面，讓買家能夠很方便的查詢到他所想要的票，並且將同一場次的票價都列出來，可以很清楚的知道所有的價格資訊。

因此針對 StubHub 替買方所帶來的最大好處，我們認為是他提供很好的網站介面，讓買方很容易就能搜尋到想要找的門票，也就是讓買賣的資訊能夠很透明的呈現在網站上，因此買家可以很容易的進行比價，也連帶使交易的成本降低。

⁶ StubHub 官方網站 www.stubhub.com

1. 合理的收費方式

過去賣家在 eBay 上販售商品，不管有沒有賣出去都要先付一筆費用，可以稱作是商品的上架費用，此外當商品成交的時候必須再支付一筆佣金，因此對於不確定能否把商品賣出去的賣家而言，該筆上架費用是筆不小的潛在損失。

StubHub 改善了其訂價的機制，當賣方將票賣的時候才需要支付，也就是說**確保賣方在成交之後才需要支付此筆款項**，此外 StubHub 也會在買方下單時就先預扣貨款⁷，以確保賣方在收款上是沒有風險的。

2. 完善的交易流程

改善過去線上拍賣網站的架構，讓賣方更容易將門票放到網站上拍賣。並且提供完善的交易流程的服務，成交後賣方只要將票交給 FedEx 就可以等待買方付款，並**不需要煩惱物流與金流的問題**，這些都可以降低賣方的進入門檻，提高賣方加入這個網站的意願。

3. 賣家的隱私性

因為 StubHub 提供了 100% 的交易保證，因此過去對於賣家的信用評比機制就不需要了，而且也不需要將賣方的身分暴露在網站上，可以**確保賣方的隱私性**，有利於規模比較小而且新加入的賣家進入這個市場，這些比較弱勢的賣家就不必擔心其門票賣不出去以及如何經營個人品牌的問題，因為**一切的交易程序都是以 StubHub 為窗口**，買賣雙方是不會接觸到的，只要跟 StubHub 來互動就可以了。

總結整個 StubHub 替賣方帶來的好處中，取消商品上架的成本算是最直接的利益，也是最不同於其他競爭者的優勢，如此不只幫賣方降低虧損的風險，也藉此能夠鼓勵更多人投入賣方市場，擴大二手票的市場，連帶也因為交易成本與風險都降低，讓流動性增高，也藉此吸引更多的賣方形成正回饋。

七、對二手票務市場之影響

增加市場規模

StubHub 提供一個 Tickets 的二手市場，因為他簡易的操作介面，安全的運送方式與付款方式，以及較便宜的收費方式吸引了相當多的顧客，也因此大大提高了 Tickets 的流動性。在創造出流動性後，便吸引了如投機者(買低賣高賺取價差)與一些本來不確定是否能來看比賽或演唱會的人購買 Tickets 的意願提高了(因為他們比較不擔心賣不掉票)，因此使得整個售票業市場規模更大了。

資訊更加透明，使市場運作更有效率

根據一些美國的新聞報導(參 Reference)，娛樂用票券的二手市場是有很大的需求的，StubHub 的進入，提供一個方便、安全、簡易的平台供 Sellers 與 Buyers 交易，大大提高了以

⁷ StubHub 官方網站 www.stubhub.com

前黃牛販票的不效率性，對於 Sellers 與 Buyers 產生了以下的影響。黃牛競爭的狀況加劇，使市場慢慢回歸到較正常的市場機制；買家也可以輕易的在網站上搜尋到自己想到的票，並且輕易地進行比價。從經濟學的角度來看，似乎把票的銷售回歸到了市場的機制，使得販票市場運作更加效率。

StubHub! 與球團策略聯盟所產生的影響

StubHub 與球團之間的策略聯盟，主要有兩方面的影響。首先，球團可能將較熱門比賽場的票(如季後賽)部分放到 StubHub 以競價方式進行販售，達到差別取價的目的來提高本身的銷售額；相對此舉可能會影響到消費者的權益，但主要取決於是否買到一手票的人都是想要進場看球賽的觀眾；如果至一手票市場購買者皆採取投機的心態，則無論是否與球團結盟，消費者權益一樣是受到侵蝕。

八、道德與法律

StubHub! 道德問題

以 StubHub 公司為例，從以往的提供「線上票券交易市集平台」的角色，後來發展成與各球團簽約，轉為球團的票券銷售通路，我們可以從其公司發展目標市場轉移的兩階段成長來討論其可能發生的倫理議題。

StubHub 目標市場	主要交易者	StubHub 提供服務	可能發生的 倫理議題
第一階段： 線上票券交易 平台	個別使用人 (C2C) 使用 StubHub 做為 交易平台	提供交易平台及交 貨之物流服務。	市場流量大時，吸引跑單幫 的黃牛投機客。
第二階段： (a) 線上票 券交易平台 (b) 提供票 券銷售服務	(a) 個別使用人 (C2C) (b) 球團售票點 (B2C)	不僅提供交易的平 台，StubHub 本身也 與球團簽約，增設線 上售票點。	(1) StubHub 成為最大的黃 牛客。 (2) 球團藉由 StubHub，達 成對熱門場差別取價的目 的。

1. 第一階段的發展：線上票券交易平台

在 StubHub 公司第一階段的發展，可以清楚的看到主要是提供個別使用者的票券交易，若當使用此平台作票券交易的人變多了，可能就會吸引賣黃牛票的投機客進入市場販售票，當投機客人數變多了，可能就會擠壓到本來初級市場中，想要排隊買票的人的票源，(如 CASE 中一開始提到的 Roger 一樣，明明已經是排前幾個，卻買不到票的窘境)，使本來排隊買票的人因販賣黃牛票的氾濫而權益受損、買不到票，導致需到次級市場中買價格更高的黃牛票。

2. 第二階段的發展：額外提供球團票券銷售服務

第二階段的發展，StubHub 公司和球團簽約，增設線上販售點，雖名為 reselling-market 但卻可能引發更大的道德議題；首先，球票在官方網站上大多以公定價(除了因為位子不同造成的價差)來定，不分是否為熱門場或一般場，但若轉到 StubHub 上面販賣，熱門場的票可能

可以賣到十倍的價格以上，加上 StubHub 與球團簽約，StubHub 公司也許就可以賺取這中間的利差，成為名副其實的大黃牛；甚至是和球團達成協同，把 1/2 以上的票源都交給 StubHub 販售，然後球團和 StubHub 平分其利，這樣的結果是：忠實球迷在不知道的情況下，在傳統的售票口買不到票，被逼得一定要上 StubHub 購買價格更高的票，也間接的達成了球團想要“差別取價”的策略。

法律問題

StubHub 面對最大的法律疑慮，應該就屬「黃牛票是否合法」的問題了！法律上，所謂「黃牛」，即是指價格高於一般公平價格的物品；登入 stubHub 的網站，其實在問與答的地方有清楚說明各洲的法律限制，用表格的方式告知線上使用者何種行為是違反當地法律的，雖然其網站上有在一小部分告知，但如此就能把自己的責任撇清嗎？我們認為，即使 StubHub 有告知，但身為一個仲介的交易平台，加上其性質是「協助處理雙方交易」，也就是中央唯一的橋樑，所有物流金流都與之接洽，所以 StubHub 更應該以積極的態度面對黃牛票問題，介入其中查看交易之公平性、合法性，而若一味的消極面對，那不就跟在交易平台上賣毒品沒兩樣了嗎？

九、建議與未來發展

全方位行銷

本組討論出願意以高價購買二手門票行為的消費者，其價格彈性較低，且顯示出其對於特定球賽或演出的愛好，此類的消費者通常會衍生出一些與球賽或演出相關的消費行為。例如購買球賽門票時，球隊的相關商品，或是球場臨近的餐廳、飯店消費住宿都是消費者可能衍生出的消費行為。因此本組建議 StubHub 可以利用本身的優勢，建立跨產業的全方位行銷(Holistic Marketing)，滿足購買二手入場券的消費者一次購足相關產品的需求。本組建議可以與下列相關產業組成整合性行銷：

1. 入場券相關商品業者

例如看球賽時球迷喜歡穿戴著與支持球隊有關的衣服、帽子，而與球隊有關的棒球、球員卡、加油棒都會是球迷可能願意連同門票購買的商品；另一方面，購買演唱會門票的歌迷也可能會有消費歌手相關專輯、單曲、海報等相關商品的意願。因此 StubHub 若與此類公司合作，建立一次購足的方案，可收取更多的服務費或廣告費。

2. 食宿業者

美國地方遼闊，消費者喜歡的演唱會或是球賽不一定在自己所居住的州舉辦，因此當購買非居住地的球賽或演唱會門票時，將會衍生出當地餐飲與住宿的需求。StubHub 可與食宿業者合作，推出 coupon 等方案，讓消費者連帶購買餐券或是住宿券，達到一次購足的效果。

十、台灣網路行銷個案探討—Yahoo!奇摩拍賣⁸



背景介紹

在數位經濟的時代，網路效應會帶給電子商務重大的影響。而網際網路活動的優先進入者通常會帶來網路效應，而eBay與Yahoo!拍賣的市場競爭就是一個典型的網路效應的例子，eBay在美國與歐洲都比Yahoo!拍賣還早一步進入市場，而取得了龐大的顧客。但是在日本市場，1999年時，Yahoo!拍賣只比eBay早進入市場5個月，並與當地公司 Japan's Softbank合作，到了2001年，日本的Yahoo!拍賣的市佔率已超過90%，而日本的eBay佔有率則不到5%。

然而在台灣最初進入市場的「拍賣王」與將之併購的台灣eBay並沒有取得網路效應的優勢，反而是晚了4個月的Yahoo!奇摩拍賣後來居上。



成功關鍵

1. 與入口網站結合

Yahoo!於2000年11月併購當時台灣第一大的入口網站奇摩站，網路族群習慣將此站設為首頁，於此收發電子信件及閱讀新聞時事。由於台灣eBay並非入口網站，**Yahoo!奇摩拍賣**便靠著首頁的便利性，向網路族群推廣此拍賣網站。

2. 改良網頁設計

台灣eBay開始營運後，使用者對**台灣eBay**貶多於褒，像是介面不順手、連線速度慢、圖片太小、客戶服務不佳...等因素，讓eBay的擴張速度變得緩慢。反之，**Yahoo!奇摩拍賣**則是將eBay當作學習的範本，盡量改善本身的網站，避免eBay的缺點，使得較晚進入的**Yahoo!奇摩拍賣**則取得越來越多網路拍賣使用者的認同，逐漸建立起較多數的使用者，達到網路效應的趨勢。



後續發展

2006年9月25日，Pchome拍賣與台灣eBay合資的露天拍賣正式加入台灣的網路拍賣市場⁹，以不收取任何費用的政策試圖打破**Yahoo!奇摩拍賣**長期的壟斷，兩者之間的刊登商品數量差距也逐漸縮小¹⁰。但**Yahoo!奇摩拍賣**的會員人數眾多，也代表商品種類較多，買家可以有更多的選擇，所以不會想到別的拍賣網站交易，已達到了網路效應，即使因為**Yahoo!奇摩拍賣**收取費用而降低賣家利潤，但是為了得到更多的成交機會，還是會選擇會員人數較多的**Yahoo**拍賣。

十一、結論

從StubHub的個案和**Yahoo!奇摩拍賣**的個案中，我們知道了一家網路行銷公司即使已取得了市場先機，但若是沒有注意到網路使用者需求的改變，或是沒有發覺網路使用者的某些需求尚未被滿足，都有可能被競爭者所趕上，甚至奪走領先的地位。由於網路使用者從一個網站轉移使用另一個網站的機會成本是相當低的，因此**網路行銷公司**必需**因時、因地、因網路使用者的不同而跟著改變自己的電子行銷策略**，從**7C**來修正網頁的設計，以維持現有網路使用者，保持自己目前的領先地位。

⁸ 曾繁鎮、田金洋，由消費者行為分析台灣兩大拍賣網站之競爭，開南大學資電商務學系

⁹ <http://www.epochtimes.com/b5/6/9/6/n1446357.htm>

¹⁰ <http://www.ithome.com.tw>